

## ทำไมต้องวางแผนธุรกิจ?.....ทุกวันนี้ก็กำไรได้อยู่แล้ว

ในการดำเนินธุรกิจทุกวันนี้มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การแข่งขันสูงขึ้น เทคโนโลยีการผลิตใหม่ๆ ดีขึ้น นโยบายของรัฐบาลที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ นโยบายความร่วมมือระหว่างประเทศ ราคาวัตถุดิบสูงขึ้น ราคาน้ำมันแพงขึ้น ข้อกำหนดและมาตรฐานสินค้าต่างๆ มากขึ้น ฯลฯ หากผู้บริหารไม่สามารถปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น หรือไม่สามารถพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาสได้ การดำเนินธุรกิจของท่านก็อาจจะประสบกับปัญหา และถ้าไม่สามารถแก้ไขได้ทันท่วงทีก็จะมีผลให้กำไรลดลงหรือขาดทุนได้ ดังนั้น เพื่อเป็นการเตรียมตัวให้ทัน ผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนธุรกิจภายใต้ข้อมูล ทรัพยากรที่มีอยู่ และกฎ ระเบียบต่างๆ ด้วย

แผนธุรกิจควรมีทั้งแผนระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว โดยที่แผนระยะสั้นเป็นการวางแผนภายใน 1 ปีซึ่งอาจจะมุ่งเน้นในการพัฒนาคุณภาพสินค้า การปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน การลดต้นทุนและ/หรือเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต การพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต การสร้างโอกาสทางการตลาดใหม่ๆ เป็นต้น นอกจากนี้ในการเขียนแผนธุรกิจควรจะประกอบไปด้วย ข้อมูลของกิจการ ข้อมูลของอุตสาหกรรม คู่แข่ง และแนวโน้มของภาวะเศรษฐกิจ ซึ่งจะนำไปสู่การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ด้านการตลาด ความเป็นไปได้ด้านการเงิน ความเป็นไปได้ด้านการผลิต การวางแผนการบริหารจัดการ การวิเคราะห์ SWOT Analysis การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง และการป้องกันความเสี่ยง

ในการวิเคราะห์ SWOT Analysis แบ่งเป็น การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก ซึ่งสามารถแบ่งการพิจารณาได้ดังนี้

### การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน

ปัจจัยการพิจารณา	จุดแข็ง(Strengths)	จุดอ่อน(Weakness)
ด้านการบริหารจัดการ		
ด้านการตลาด		
ด้านการผลิต		
ด้านการเงิน		

### การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

ปัจจัยการพิจารณา	โอกาส(Opportunities)	อุปสรรค(Threats)
ตลาดและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย		
สถานการณ์การแข่งขัน		
เทคโนโลยี		
กฎ ระเบียบ อื่นๆ		

ในการวิเคราะห์ดังกล่าวอาจจะแบ่งเป็นหัวข้อย่อยลงไปได้อีก ซึ่งผู้บริหารสามารถนำไปใช้ปรับปรุงการบริหารงานในแต่ละด้านได้เป็นอย่างดี หรืออาจจะต้องเตรียมความพร้อมสำหรับเหตุการณ์ หรือมาตรการที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอันใกล้ เช่น การเปิดเสรีทางการค้าอาเซียน (ASEAN ECONOMIC COMMUNITY) เป็นต้น

สำหรับแผนธุรกิจระยะปานกลางเป็นการวางแผนตั้งแต่ 1-3 ปี ซึ่งการดำเนินงานตามแผนอาจจะต้องมีระยะเวลาในการดำเนินการที่มากกว่า 1 ปีขึ้นไป เช่นการขยายกำลังการผลิต การเพิ่มสายการผลิตใหม่ซึ่งอาจจะต้องมีการขยายโรงงาน ซื้อเครื่องจักรชุดใหม่ เพิ่มผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือผลิตวัตถุดิบต้นน้ำ การขยายตลาดสู่ต่างประเทศ เป็นต้น

แผนธุรกิจระยะยาวเป็นการวางแผนตั้งแต่ 3-5 ปีขึ้นไป โดยที่แผนระยะยาวเป็นการวางแผนทางการดำเนินงานว่า กิจการจะเติบโตไปในทิศทางใด เช่น กิจการจะเป็นผู้นำตลาดที่มีส่วนแบ่งการตลาดสูงสุด(ซึ่งอาจจะกำหนดว่าไม่ต่ำกว่า.....%) บริษัทจะเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยภายใน 5 ปี เป็นต้น

ในการนำไปสู่เป้าหมายของแผนธุรกิจจะต้องมีการกำหนดแผนงาน กลยุทธ์ และเป้าหมายของแต่ละหน่วยงานที่รับผิดชอบ โดยจะต้องมีความสอดคล้องทั้งการดำเนินงาน แผนกำลังคน และแผนการเงิน โดยจะต้องกำหนดระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้แผนธุรกิจจะต้องสอดคล้องกัน โดยที่แผนระยะสั้นจะต้องเป็นส่วนหนึ่งของแผนระยะปานกลาง และแผนระยะปานกลางจะต้องมุ่งเน้นการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของแผนระยะยาว

ในการจัดทำแผนธุรกิจมักจะมีคำถามว่า ทำแผนธุรกิจไปทำไม มีประโยชน์อย่างไร ยุ่งยาก เสียเวลาและไม่เห็นว่าจะนำไปใช้ได้จริง คำถามเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึง การมองแผนธุรกิจเป็นเพียงแค่แผนงานบนกระดาษเท่านั้น แต่สำหรับผู้ที่ไม่เห็นความสำคัญของแผนธุรกิจจะเห็นว่า แผนธุรกิจเป็นเครื่องมือที่ช่วยบริหารงานได้เป็นอย่างดี ทั้งหมคนี้นั้นขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ซึ่งหากผู้บริหารเห็นความสำคัญของแผนธุรกิจก็จะวางแผนธุรกิจที่มีความเป็นไปได้สูง

แผนธุรกิจ นอกจากจะนำไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานแล้ว ยังจะเป็นการแสดงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารต่อหน่วยงานภายนอกที่มีส่วนได้-ส่วนเสียกับกิจการด้วย เช่น ธนาคาร สถาบันการเงิน นักลงทุน หรือกรณีที่น่าหวั่นเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยก็ต้องนำเสนอคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เป็นต้น

ก่อนที่จะนำแผนธุรกิจไปใช้ในการดำเนินงานก็ควรนำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการหรือผู้ถือหุ้น เพื่อพิจารณาว่าแผนธุรกิจที่นำเสนอมีความเป็นไปได้หรือไม่ ควรปรับปรุง หรือเพิ่มเติมในส่วนใดบ้าง

ในการนำแผนธุรกิจมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานต่อไปนั้น ผู้บริหารจะต้องมีการถ่ายทอดแผนลงสู่ผู้ปฏิบัติ โดยทุกส่วนงานจะต้องมุ่งเน้นเป้าหมายเดียวกัน และจะต้องช่วยกันดำเนินงานตามแผนงานที่ตนรับผิดชอบให้สอดคล้องกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายตามแผนธุรกิจและตามระยะเวลาที่กำหนดไว้

อย่างไรก็ตาม เมื่อดำเนินงานไปตามแผนก็อาจจะมีปัญหา อุปสรรคที่เกิดจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน ดังนั้น ผู้บริหารอาจจะต้องมีการทบทวนแผนงาน หาสาเหตุปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไข เพื่อปรับเปลี่ยนแผนธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายต่อไป

แผนธุรกิจเป็นจุดเริ่มต้นที่จะบอกผู้บริหารว่า ทิศทางในการดำเนินงานของกิจการจะต้องดำเนินการอย่างไร ใช้กำลังคนเท่าไร ต้องใช้กำลังเงิน ทรัพยากรต่างๆเท่าไร และจะก่อให้เกิดรายได้ ผลผลิตต่างๆ รวมถึงก่อให้เกิดกำไรอย่างน้อยเพียงใดให้แก่กิจการ นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างความเข้มแข็งและมีศักยภาพในการแข่งขัน สามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน ซึ่งภายใต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเช่นนี้ ผู้บริหารก็จะสามารถปรับตัวได้ทัน และดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง

แผนธุรกิจที่ดีจะต้องเป็นแผนธุรกิจที่สามารถนำไปใช้ได้จริง และมีการนำไปใช้ในการดำเนินงานจริง ดังนั้น ท่านเพียงแต่เริ่มต้นเขียนแผนธุรกิจ ท่านก็ได้เปรียบคู่แข่งแล้ว